

RELAÇÕES HUMANAS: ORGANIZAÇÃO X COLABORADORES

Keila Mara de Oliveira FARIAS¹
Samanta Oliveira ASSIS²
Lélia de Sousa CHAVES²
Lindalva Rodrigues CAITANO²
Jéssika Conde MENDONÇA²
Elena de Fátima Costa e SILVA²
Núbia Cristina da SILVA²
Zenaci Ribeiro SILVA²

RESUMO

Pessoas que ingressam, permanecem e participam da organização, são chamadas de colaboradores. Elas trazem para a organização suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos e percepções. A teoria das Relações Humanas surgiu após a experiência em Hawthorne, realizada por Elton Mayo em oposição à teoria Clássica da Administração. Essa teoria é relacionada ao fator respeito pelo trabalhador e pelo seu trabalho e também respeito com a empresa e colegas de trabalho. A partir da TRH surgem outros fatores que dão importância ao campo da administração, motivação, liderança, comunicação, organização informal e a dinâmica de grupo, todas buscam a qualidade de vida no trabalho, que também envolve as necessidades do indivíduo e da instituição. Com as técnicas de Gestão de Pessoas, pode-se aumentar a produtividade, modificar atitudes do homem com relação ao trabalho e a outros colegas. Para isso é necessário conhecer este indivíduo com suas qualificações, necessidades e limitações e aproveitá-lo na empresa da melhor forma possível, trazendo satisfação própria e da empresa onde ele trabalha.

Palavras-chave: relações humanas, colaborador organização, administração.

INTRODUÇÃO

As organizações são feitas de pessoas para pessoas. O trabalho em equipe, atributo de um bom gestor, tem como preceito principal, não só a convivência entre pessoas, mas, sim, a boa convivência. Essas pessoas são as engrenagens que fazem a sua organização funcionar de maneira correta, visando à eficiência e a eficácia.

Falar em relações humanas é considerar todo tipo de relação social ou interação entre os indivíduos. Esta é uma questão abordada por diversas ciências, dentre elas, a sociologia, a antropologia, a biologia, a política, economia, as ciências naturais, enfim, aquilo que envolve o homem aí está às relações humanas.

Dentro do campo das relações humanas há variações para cada área especificamente, como por exemplo, as relações humanas no trabalho, na saúde, na

¹ Docente do curso de Administração da Faculdade Araguaia

² Discente do Curso de Administração da Faculdade Araguaia.

educação e a relação humana social. Relações humanas no trabalho, por exemplo, são necessárias pelo fato de que todos os setores da vida exigem trabalho em grupo, o homem já não pode trabalhar sozinho. A divisão do trabalho cada vez maior torna o dia a dia da empresa mais dependente do grupo, e dos indivíduos que o compõe.

No trabalho, estas relações são necessárias, pois toda empresa, seja ela de grande, médio ou pequeno porte, tem como princípio de funcionamento o trabalho em conjunto, a coletividade, pois a maioria das tarefas são realizadas por grandes grupos de pessoas, onde cada um tem sua função. Este processo de divisão do trabalho se deu ao longo do tempo e teve seu auge quando foi iniciada a revolução industrial e a inserção do sistema capitalista de produção, que visa o lucro a produtividade, ou seja, cada pessoa fazendo exclusivamente determinada tarefa aumentaria a produtividade e minimizaria o tempo gasto no processo de produção. Vale lembrar que as relações humanas não estão estritamente ligadas apenas as relações entre as pessoas, mas ao também ambiente de trabalho, ou de atuação, ou seja, na escola entre os alunos, em casa, com a família, e também a relação do empregado com a empresa, visto que desta relação é que será ditado a produtividade daquela empresa.

O processo de mudança que se vive hoje é ímpar em toda a história das empresas, e até mesmo da civilização, já que para sobreviverem e serem viáveis nas próximas décadas, as organizações precisam ter estratégias adequadas e flexibilidade de estrutura, principalmente quando falamos em Gestão de Pessoas.

Se antes era necessário motivar os colaboradores, hoje é preciso ir além e buscar o comprometimento e engajamento dos mesmos. Isso faz com que as organizações despertem para a relevância da obtenção de ambientes positivos, onde os funcionários e os grupos possam encontrar condições favoráveis para trabalharem mais eficazmente e, principalmente, felizes. Para chegar a esse resultado, é necessário entender qual o significado de trabalho para os que compõem as organizações. Isso ajudará a compreender também como as empresas atuais evoluem nas suas práticas de Gestão de Pessoas e como poderão enfrentar o contínuo desafio de manterem seus profissionais felizes.

Neste contexto, cabe às organizações modernas investirem no que muitas chamam de programas de qualidade de vida, que em sua maioria visam contribuir com um ambiente de trabalho saudável e com profissionais mais satisfeitos. Mas será que apenas isso basta? Não basta. Hoje se faz necessário um olhar diferenciado para

o público interno e a constante humanização das relações, aproximando as pessoas e ajudando a estabelecer relacionamentos baseados na integridade e confiança. É isso que é chamado de relacionamentos sustentáveis.

Os programas de qualidade de vida desempenham um papel fundamental neste desafio, mas só têm aderência e aproveitamento se as relações de trabalho forem verdadeiras. Relações estas entre colegas, equipes e até mesmo entre empresa e colaborador. E mais, quando esta verdade existe, transcende as portas de qualquer empresa e os reflexos tornam-se naturais: engajamento, atração e retenção de talentos.

O grande desafio das organizações modernas é buscar o humano adormecido que está em cada um de seus colaboradores. Quando conseguirem superar esse obstáculo elas conseguirão tanto se tornar sustentáveis, quanto deixar seus profissionais mais felizes.

Assim, o presente trabalho teve como objetivo, ressaltar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições, cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Então, é preciso que deixemos de lado aquela idéia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção. É necessário que saibamos que cada vez que ele entra na empresa está entrando um "ser" integrado e indivisível, com direito a todos os sonhos de autoestima e auto-realização.

REFERENCIAL TEÓRICO

Conceito de Organização

A organização é como se fosse uma estrutura, consiste em um conjunto de posições funcionais e hierárquicas orientando para o objetivo econômico de produzir bens ou serviços. Para Fayol ela abrange o estabelecimento da estrutura e da forma, sendo, então, estática e limitada. Mooney acrescenta que a organização é a forma de toda associação humana para a realização de um fim comum. A organização se caracteriza por uma divisão do trabalho, a mesma constitui a base da organização, na

verdade é a própria razão da organização. Segundo Marx weber a burocracia é entendida como uma organização lenta e vagarosa na qual o papelório se multiplica e se avoluma, impedindo soluções rápidas ou eficientes, termo também é empregado com o sentido de apego dos funcionários aos regulamentos e rotinas, causando ineficiência à organização.

Segundo Drucker, citado por Caravantes (1998, p.27), organização é um grupo humano, composto por especialistas que trabalham em conjunto por uma atividade em comum.

Conceito de Trabalho

A palavra trabalho deriva do latim *tripalium*, objeto de três paus aguçados utilizado na agricultura e também como instrumento de tortura. Mas ao trabalho associamos a transformação da natureza em produtos ou serviços, portanto em elementos de cultura. O trabalho é desse modo, o esforço realizado e também a capacidade de reflexão, criação e coordenação.

Ao longo da história, o trabalho assumiu múltiplas formas. Um importante pensador sobre esse assunto foi Karl Marx. Para esse autor, o trabalho, fruto da relação do homem com a natureza, e do homem com o próprio homem, é o que nos distingue dos animais e move a História (SALGADO, 2010).

Segundo Karl Marx o trabalho é uma relação entre o homem e a natureza, sendo que o homem representa o papel de potência natural, onde emprega as forças de que é dotado, para amoldar a matéria dando-lhe forma útil à vida. Trabalho depende da configuração e do tipo de atividade, o trabalho braçal manifesta-se em movimentos exteriores, como, por exemplo, operação de máquinas, manuseio de instrumentos. O trabalho intelectual manifesta-se no produto, como, por exemplo, programa, projeto, obra literária. Para Marx weber a divisão social do trabalho segue todo um arranjo de tal forma que sempre hajam classes dominantes e classes dominadas, e que necessariamente essas classes estão em conflito entre si. Marx entende que as instituições das sociedades são criadas e estabelecidas pelas classes dominantes, que se legitimam dessa forma.

O trabalho está na base de toda sociedade, estabelecendo as formas de relação entre os indivíduos, entre as classes sociais, criando relações de poder e propriedade, determinando o ritmo do cotidiano.

A Evolução do Trabalho

Segundo Albornoz 2008, o trabalho do homem aparece cada vez mais nítido quanto mais clara for a intenção e a direção do seu esforço. Trabalho nesse sentido possui o significado ativo de um esforço afirmado e desejado, para a realização de objetivos, onde até mesmo o objetivo realizado, a obra, passa a ser chamado trabalho. Trabalho é o esforço e também o seu resultado: a construção enquanto processo e ação e o edifício pronto.

Para muitos, o que distingue o trabalho humano do dos outros animais é que neste há consciência e intencionalidade, enquanto os animais trabalham por instinto, programados, sem consciência. Algo que definitivamente distingue o trabalho humano do esforço dos animais, embora para todos a primeira motivação possa ser a sobrevivência, é que no trabalho do homem há liberdade: posso parar de fazer o que estou fazendo, embora seja um servo, embora não me seja reconhecido o direito de greve, ou embora venha a sofrer por causa deste meu gesto.

A cada um segundo sua necessidade e de cada um conforme a sua capacidade é a regra do socialismo; isto é, deve se tornar a regra da ordem ideal do comunismo. Segundo Ernest Borneman, escritor alemão contemporâneo, esta é uma regra que só as mães sabem praticar; portanto, um bom socialismo precisa de uma sociedade maternal. Borneman fundamenta na constatação de que entre os elementos estruturais da sociedade de clãs matrilineares do mundo antigo, o trabalho seria concebido como fonte de prazer; o acento seria posto na criatividade, sobre a produtividade; o trabalho seria o produto da alegria de criar, satisfação análoga à atividade do artista, do pensador, do amador que exerce toda espécie de ofícios. Já nas sociedades patriarcais, como o patriarcado greco-romano, o trabalho é concebido como meio de ganhar dinheiro; o acento é posto sobre o rendimento e o consumo; o trabalho é concebido como uma pena inevitável, em função do princípio patriarcal segundo o qual se deve também fazer coisas que não trazem nenhuma satisfação.

Numa sociedade feliz, sem classes, o objetivo supremo não será mais o rendimento, o desempenho, mas a criação.

A vida de todos os membros da sociedade será assegurada independentemente de seus desempenhos e façanhas. De modo que o trabalho poderá tornar-se, enfim, uma atividade com sentido.

Contribuições das Teorias da Administração

Segundo Chiavenato 2000, o mundo em que vivemos é uma sociedade institucionalizada e composta por organizações. Todas as atividades relacionadas à produção de bens (produtos) ou prestação de serviços (atividades especializadas) são planejadas, coordenadas, dirigidas, executadas e controladas por pelas organizações. Todas as organizações são constituídas por pessoas e por recursos não humanos (como recursos físicos e materiais, financeiros, tecnológicos, mercadológicos etc.) A vida das pessoas depende intimamente das organizações e essas dependem da atividade e do trabalho daquelas. Na sociedade moderna, as pessoas nascem, crescem, aprendem, vivem, trabalham, se divertem, são tratadas e morrem dentro de organizações. As organizações são extremamente heterogêneas e diversificadas, de tamanhos diferentes, de características diferentes, de estruturas diferentes, de objetivos diferentes. Existem organizações lucrativas (chamadas empresas) e organizações não lucrativas (com exército, Igreja, serviços públicos, entidades filantrópicas, organizações não governamentais – ONGs – etc.). A teoria das Organizações (TO) é o campo do humano que se ocupa do estudo das organizações em geral. Por seu tamanho e pela complexidade de suas operações, as organizações, ao atingirem certo porte, precisam ser administradas e a sua administração requer todo um aparato de pessoas estratificadas em diversos níveis hierárquicos que se ocupam de incumbências diferentes. A administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização seja ela lucrativa ou não lucrativa. A administração trata do planejamento da organização (estruturação), da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro de uma organização. Assim, a administração é imprescindível para existência, sobrevivência e sucesso das organizações, sem a administração, as organizações jamais teriam condições de existir e de crescer. A teoria Geral da Administração (TGA) é o campo do conhecimento humano que se ocupa do estudo da Administração em geral, não se preocupando onde seja aplicada, se nas organizações lucrativas ou se nas organizações não lucrativas.

Escola da Administração Científica e a Teoria Clássica da Administração

Segundo Chiavenato 2000, a Administração científica preocupava-se em aumentar a eficiência da indústria por meio da racionalização do trabalho, teve como principal precursor, Frederick Winslow Taylor, que desenvolveu seus primeiros trabalhos a respeito da administração no início do século XX. Juntamente com Henry Fayol, que desenvolver a Teoria Clássica Administração, tinha como objetivo aumentar a eficiência da empresa por meio da sua organização e da aplicação de princípios gerais da Administração em bases científicas.

Muito embora ambos não tenham se comunicado entre si e tenham partido de pontos de vista diferentes e mesmo opostos, o certo é que suas ideias constituem as bases da chamada Abordagem Clássica da Administração, cujos postulados dominaram as quatro primeiras décadas do século XX no panorama administrativo das organizações.

Na escola da Administração Científica a preocupação básica era aumentar a produtividade da empresa por meio do aumento de eficiência no nível operacional, isto é, no nível dos operários. Daí a ênfase na análise e na divisão do trabalho do operário, uma vez que as tarefas do cargo e o ocupante constituem a unidade fundamental da organização. Nesse sentido, a abordagem da Administração Científica é uma abordagem de baixo para cima (do operário para o supervisor e gerente) e das partes (operários e seus cargos) para o todo (organização empresarial).

Na Teoria Clássica a preocupação básica era aumentar a eficiência da empresa por meio da forma e disposição dos órgãos componentes da organização (departamentos) e de suas inter-relações estruturais. Daí a ênfase na anatomia da organização. Nesse sentido, a abordagem da Corrente Anatômica e Fisiologista é uma abordagem inversa à da Administração Científica.

A Teoria Clássica dá ênfase na estrutura, e a Administração Científica dá ênfase nas tarefas.

Teoria das Relações Humanas

Segundo Chiavenato 2000, a Teoria das Relações Humanas surgiu nos Estados Unidos, como consequência das conclusões da Experiência de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo e colaboradores. Foi um movimento de oposição à Teoria Clássica da Administração.

A abordagem Humanística faz com que a preocupação com a máquina e com o método de trabalho e a preocupação com a organização formal e os princípios de Administração cedam prioridade para a preocupação com as pessoas e os grupos sociais – dos aspectos técnicos e formais para os aspectos psicológicos e sociológicos.

Essa passou por duas etapas em seu desenvolvimento: A análise do trabalho e a adaptação do trabalhador ao trabalho. Nesta primeira etapa, domina o aspecto meramente produtivo. O objetivo da Psicologia do Trabalho – ou Psicologia Industrial – era a análise das características humanas que cada tarefa exige do seu executante e a seleção científica dos empregados baseada nessas características por meio de testes psicológicos.

A adaptação do trabalho ao trabalhador. Nesta etapa, a Psicologia Industrial esta voltada para os aspectos individuais e sociais do trabalho, que predomina sobre os aspectos produtivos.

A abordagem humanística teve início no final da segunda década do Século xx. Foi um período difícil marcado por recessão econômica, inflação, elevado desemprego e forte atuação dos sindicatos.

Teoria Neoclássica da Administração

Segundo Chiavenato 2000, a Teoria Neoclássica nada mais é que a redenção da Teoria Clássica devidamente atualizada e redimensionada aos problemas administrativos atuais e ao tamanho das organizações de hoje. Em outros termos, a Teoria Neoclássica representa a Teoria clássica em um novo figurino e dentro de um ecletismo que aproveita a contribuição de todas as demais administrativas. Surgida na década de 1950, após a segunda guerra mundial onde o mundo passou a experimentar um notável surto de desenvolvimento industrial e econômico.

A abordagem neoclássica baseia-se nos seguintes fundamentos: A Administração é um processo operacional composto por funções, como: planejamento, organização, direção e controle.

Como a administração envolve uma variedade de situações organizacionais, ela precisa fundamentar-se em princípios básicos que tenham valor preditivo.

A administração é uma arte, que como a Medicina ou a Engenharia, deve se apoiar em princípios universais.

Os princípios de administração, a exemplo dos princípios das ciências lógicas e físicas, são verdadeiros.

A cultura e o universo físico e biológico afetam o meio ambiente do administrador. Como ciência ou arte, a teoria da Administração não precisa abarcar todo o conhecimento para poder servir de fundamentação científica aos princípios de Administração.

Teoria da Burocracia

Segundo Chiavenato 2000 O modelo burocrático de organização teve como principal precursor, o sociólogo alemão Max Weber, surgiu como uma reação contra a crueldade, o nepotismo e os julgamentos tendenciosos e parcialistas, típicos das práticas administrativas desumanas e injustas do início da Revolução Industrial, embora tenha suas raízes na antiguidade histórica, com a finalidade de organizar detalhadamente e de dirigir rigidamente as atividades das empresas com a maior eficiência possível. Rapidamente, a forma burocrática de Administração alastrou-se por todos os tipos de organizações humanas, como indústrias, empresas de prestação de serviços, repartições públicas e órgãos governamentais, organizações educacionais, militares, religiosas etc., em uma crescente burocratização da sociedade. O século XX representa o século da burocracia. A organização burocrática é monocromática e está sustentada no direito de propriedade privada. Os dirigentes das organizações burocráticas possuem um poder muito grande e elevado status social e econômico. Passaram a constituir uma poderosa classe social.

A Teoria da Burocracia surgiu em função dos seguintes aspectos:

- a) A fragilidade e a imparcialidade da Teoria Clássica e da Teoria das Relações Humanas, ambas oponentes e contraditórias, mas sem possibilitarem uma abordagem global e integrada dos problemas organizacionais.
- b) A necessidade de um modelo de organização racional capaz de caracterizar todas as variáveis envolvidas, bem como o comportamento dos membros dela participantes, e aplicáveis não somente à fábrica, mas a todas as formas de organização humana e principalmente às empresas.
- c) O crescente tamanho e complexidade das empresas passaram a exigir modelos organizacionais mais bem definidos.

O ressurgimento da Sociologia da Burocracia, a partir da descoberta dos trabalhos de Max Weber, seu criador.

Teoria Comportamental

Segundo Chiavenato 2000, teve como um dos principais precursores, Herbert Simon, é também chamada de abordagem behaviorista, marca a mais forte influência das ciências do comportamento na teoria administrativa e a busca de novas soluções democráticas, humanas e flexíveis para os problemas organizacionais. Enquanto o estruturalismo foi influenciado pela sociologia, especificamente da sociologia organizacional, a teoria comportamental recebe forte influencia das ciências comportamentais, especificamente da psicologia organizacional.

As ciências comportamentais trouxeram à teoria administrativa uma variedade de conclusões a respeito da natureza e características do ser humano, a saber:

- 1- O homem é um animal social dotado de necessidades.
- 2- O homem é um animal dotado de um sistema psíquico.
- 3- O homem tem capacidade de articular a linguagem com o raciocínio abstrato.
- 4- O homem é um animal dotado de aptidão para aprender.
- 5- O comportamento humano é orientado para objetivos.
- 6- O homem caracteriza-se por um padrão dual de comportamento.

Teoria Geral dos Sistemas

Segundo Chiavenato 2000, a abordagem sistêmica teve como criador, o biólogo alemão, Ludwing Von Bertalanffy, surgiu como uma teoria interdisciplinar para transcender os problemas exclusivos de cada ciência e proporcionar princípios gerais (sejam físicos, biológicos, sociológicos etc.) e modelos gerais para todas as ciências envolvidas, de modo que as descobertas efetuadas em cada uma pudessem ser utilizadas pelas demais.

A Teoria Geral da Administração passou por uma forte e crescente ampliação do seu enfoque desde a abordagem clássica, passando pela humanística, neoclássica, estruturalista e behaviorista, até a abordagem sistêmica. Na sua época, a abordagem clássica havia sido influenciada por três princípios intelectuais dominantes em quase todas as ciências do início do século passado: o reducionismo, o pensamento analítico e o mecanismo.

- a) Reduccionismo: É o princípio que se baseia na crença de que todas as coisas podem ser decompostas e reduzidas em seus elementos fundamentais simples, que constituem as suas unidades indivisíveis.
- b) Pensamento analítico: É utilizado pelo reduccionismo para explicar as coisas ou tentar compreendê-las melhor.
- c) Mecanicismo: É o princípio que se baseia na relação simples de causa e efeito entre dois fenômenos.

Com o advento da Teoria Geral dos Sistemas, os princípios do reduccionismo, do pensamento analítico e do mecanicismo passam a ser substituídos pelos princípios opostos do expansionismo, do pensamento sintético e da teleologia.

- a) Expansionismo: É o princípio que sustenta que todo fenômeno é parte de um fenômeno maior.
- b) Pensamento sintético: É o fenômeno visto como parte de um sistema maior e é explicado em termos de papel que desempenha nesse sistema maior.

Teleologia: É o princípio o qual a causa é uma condição necessária, mas nem sempre suficiente para que surja o efeito.

Teoria da Contingência

Segundo Chiavenato 2000, um dos principais precursores foi Skinner, a teoria contingencial salienta que não se alcança a eficácia organizacional seguindo um único e exclusivo modelo organizacional, ou seja, não existe uma forma única e melhor para organizar no sentido de se alcançar os objetivos variados das organizações dentro de um ambiente também variado.

A teoria da contingência surgiu a partir de várias pesquisas feitas para verificar os modelos de estruturas organizacionais mais eficazes em determinados tipos de empresas.*Essas pesquisas pretendiam confirmar se as organizações mais eficazes seguiam os pressupostos da Teoria Clássica, como divisão do trabalho, amplitude de controle, hierarquia de autoridade etc. Os resultados das pesquisas conduziram a uma nova concepção de organização: a estrutura da organização e seu funcionamento são dependentes da interface com o ambiente externo. Verificaram que não há um único e melhor jeito de organizar

Motivação do Colaborador na Organização

O conceito de empresa ótima varia de pessoa para pessoa e de profissional para profissional. E, assim como as pessoas são diferentes uma das outras, os seus objetivos e suas aspirações no local de trabalho também são. Uma empresa pode ser excelente para uns e péssima para outros. De modo geral, pode se dizer que uma empresa excepcional e que mantém seus colaboradores motivados é aquela que:

- É sólida que não tenha problema econômico e que o colaborador não se preocupe se haverá dinheiro para cobrir sua próxima folha de pagamento;
- Está em crescimento, avança no mercado, sabe competir e está aberta para novas ideias de produtos ou de gestão;
- Oferece oportunidades reais de carreiras para os seus colaboradores;
- Oferece uma boa remuneração. Paga salários acima da média do mercado e, além disso, oferece uma série de benefícios;
- Tem um nome conhecido no mercado;
- Tem uma comunicação aberta os colaboradores sabem aonde a empresa quer chegar;
- Não diferencia colaboradores o refeitório da empresa é comum para todos inclusive o presidente e os diretores.

Segundo OLIVEIRA (2002, p.163), uma das perguntas mais frequentes nas organizações é: como motivar nossos colaboradores? Sendo assim, apresentamos alguns princípios de teorias tradicionais de motivação;

- Os colaboradores precisam de uma liderança forte e vibrante. Um líder contagiante que vista a camisa da empresa e que sirva exemplo com comportamentos e atitudes que contagie todos que o cercam;
- Ninguém motiva pessoas. As pessoas são motivadas para agir e obter resultados (motivação = indução à ação).
- As pessoas são motivadas pelos seus objetivos e sonhos de realização, o segredo é descobrir o que motiva cada um;
- Motivação é diferente para cada pessoa, é preciso identificar o nível de motivação de cada um. Muitos já são motivados outros estão em busca de novos desafios;

- Mostre para o profissional como ele está indo. Pois, é importante para todo profissional saber se está contribuindo para o objetivo da empresa. Nada é mais desanimador para um profissional não saber em que estágio ele está, se está indo do rumo certo ou não, precisamos demonstrar que ele está sendo observado;
- Reconheça o valor pessoal. Elogio é uma grande motivação, não fique vendo só o que o funcionário faça de errado, elogie nos acertos que isso lhe incentivara a acertar sempre;
- Existem profissionais que nunca estão satisfeitos, saber identificar e neutralizar estes para não influenciar os demais;
- Saber identificar as emoções dos profissionais. É necessária uma capacidade especial para identificar o que está prejudicando o desempenho do profissional.

Para Maslow, as necessidades humanas podem ser consideradas motivações humanas, ou seja, são as diversas necessidades que fazem com que o homem tenha motivação para agir. O comportamento humano é explicado por Maslow através de cinco níveis de necessidades. Estas necessidades são dispostas em ordem hierárquica, desde as mais primárias e imaturas (tendo em vista o tipo de comportamento que estimulam) até as mais civilizadas e maduras (GODOY, 2009).

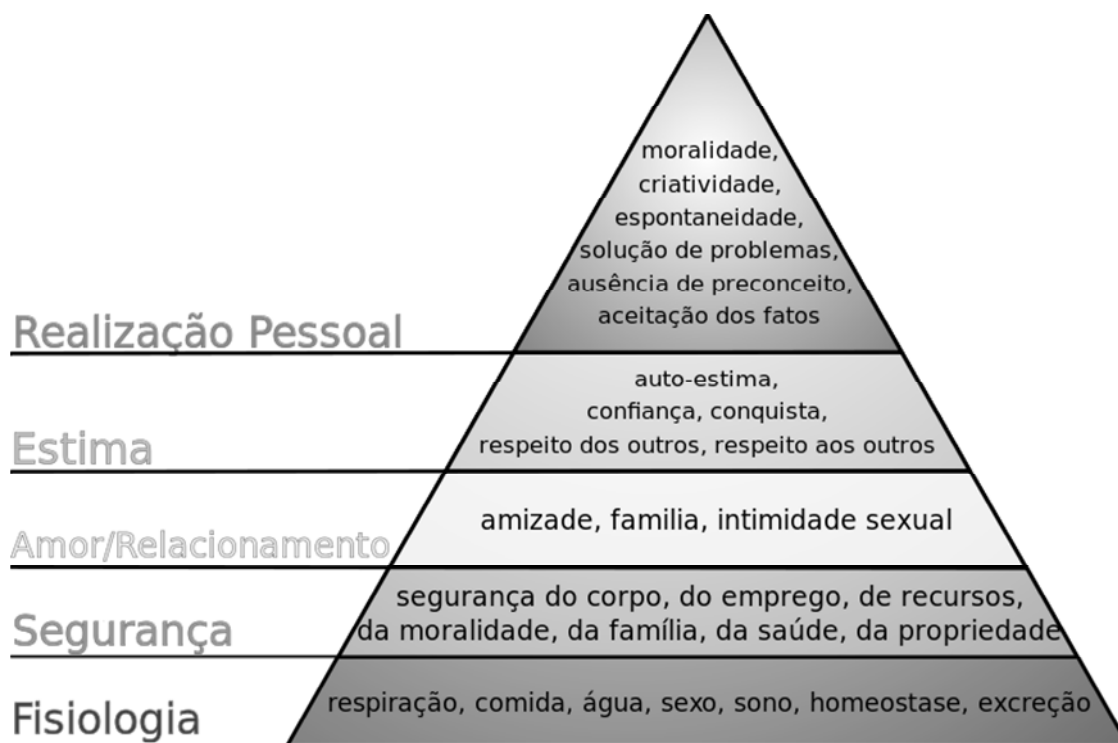


Figura1 – A hierarquia das Necessidades de Maslow

Segundo CHIAVENATO (2003, p.106), a experiência de Hawthorne demonstrou que a recompensa salarial não é o fator principal para a motivação do trabalhador. A Teoria antagônica do homo economicus de Elton Mayo o homem não é motivado somente por recompensas salariais, mas também por recompensas sociais e simbólicas.

Segundo Bergamini 1988, é importante considerar que o trabalho, ou a realização de alguma atividade, a que a maioria das pessoas se dedica, se constitui na forma mais produtiva de o indivíduo empregar seus recursos e energia pessoais. É a forma que as pessoas têm de sentirem seu potencial utilizado.

Para Barbieri 2012, as empresas vivem em uma busca incessante por resultados positivos em um futuro cheio de sucesso. Esta é uma luta não apenas nas participações no mercado, mas é a batalha pela liderança intelectual.

METODOLOGIA

O procedimento metodológico utilizado foi uma pesquisa qualitativa e descritiva, baseada inicialmente em uma revisão bibliográfica, utilizando fontes como livros, artigos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Saber lidar com pessoas individualmente ou em grupos, passou a ser um dos maiores problemas das empresas no sentido de se obter o maior rendimento de mão de obra, dentro do máximo de satisfação e do mínimo de desgaste.

O administrador de empresa deve, de um lado, ser capaz de criar condições para que sua empresa atinja da melhor forma seus objetivos e de outro lado criar condições para que a pessoa atinja seus objetivos individuais. Cabe a ele orientar e influenciar o sentido das relações entre os indivíduos na empresa proporcionando um clima positivo e favorável às boas relações humanas para que a empresa possa realizar as suas funções principais, obtendo melhores resultados no âmbito geral.

Criar formas de incentivos e recompensas que levem os indivíduos a cooperarem. Criar métodos de persuasão, valores e outras formas de obter o comprometimento dos indivíduos para os objetivos organizacionais, formas normativas e morais de incentivo não precisam do uso de força e coerção e são mais baratas que os incentivos monetários.

O nível de produção não é somente determinado pelas capacidades físicas e pelo treino e especialização do operário, mas também por fatores psicológicos, nomeadamente pela expectativa, o trabalhador possui a capacidade social de estabelecer o seu próprio nível de competência e de eficiência, não dependendo este, somente, da sua capacidade de executar corretamente e com precisão os movimentos, a integração do indivíduo num grupo de trabalho aumenta a disposição do grupo, e do indivíduo, para produzir, o trabalho aumenta de qualidade e em quantidade se o operário estiver integrado socialmente, na empresa, o comportamento do indivíduo é influenciado pelo comportamento do grupo e, se este estabelece altos padrões de desempenho.

Portanto conclui-se, que não é o dinheiro a principal motivação para o desempenho do colaborador. As pessoas são motivadas a trabalhar para se sentirem reconhecidas pelo seu desempenho, para terem aprovação social e participarem nas atividades dos grupos sociais onde se inserem.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A hierarquia das necessidades de Maslow – pirâmide de Maslow. Disponível em: <<http://www.cedet.com.br/>>. Acesso em 11 de novembro de 2012.

ALBORNOZ, Suzana. Oque trabalho. São Paulo: Brasiliense, 2008.

BARBIERI, Ugo Franco. Gestão de pessoas nas organizações: praticas atuais sobre o RH estratégico / - São Paulo: Atlas, 2012.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. Avaliação de desempenho humano na empresa / Deobel Garcia Ramos Beraldo. – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 1988.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente das organizações – 7. ed. rev. e atual. – Rio de Janeiro: Elsevier , 2003 – 10ª reimpressão.

CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração. 6. ed. Rio de Janeiro: Campos, 2000

KANAANE, Roberto. Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI – 2. ed. – São Paulo : Atlas, 1999.

O mundo do trabalho: contexto e sentido. Disponível em: <<http://www.educared.org/>>. Acesso em 11 de novembro de 2012.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. Sociologia das organizações: uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo / São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

Relações humanas no trabalho. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/relacoes-humanas/>>. Acesso em: 24 de outubro de 2012.

SAMPAIO, Getúlio Pinto. Relações humanas a toda hora/ - São Paulo: Nobel. 200.